20 | 进阶之路：项目经理预备战之PMP认证攻略

2019-12-14 雷蓓蓓

项目管理实战20讲 进入课程 >

讲述：雷蓓蓓
时长 14:23　大小 13.18M

你好，我是雷蓓蓓。

很多同学留言问我，要不要去考 PMP？PMP 认证的含金量怎么样？老实说，我一向认为，认证考级不是最终的目的，千万不要舍本逐末，为了证书去考试。**让考级最大程度地帮助自己提升专业技能，才是最重要的。**

为什么要考 PMP？

在决定投入精力考证之前，我们要先搞清楚，为什么要考 PMP？

实际上，PMP®认证近几年在国内的前沿行业很受欢迎。截至 2019 年 10 月，全球 PMP 有效认证人数为 99 万。其中，中国的 PMP 认证人数占总人数的三分之一。

PMI 的研究报告预测，2027 年，中国的项目管理职位空缺将达到 4600 万个。未来在中国，项目管理岗位将成为最热门的职业之一。

PMI 的中国代表曾经专程来网易访谈调研。他们想要了解一下，PMP 认证在中国推广了这么多年，它的价值到底在哪里。

调研小组从多个方面进行了探讨，最后得出的最重要的一条结论就是，**PMP 认证的普及为我们创造了项目管理专业的共同语境**。比如，我们会自然地讨论“根据当前的 WBS 工作分解，计划中的关键路径是什么”“风险管理计划要怎么做”，等等。

不要小看这个标准术语带来的好处，统一的共同语境为管理者正确地认知项目管理的作用、为项目运作建立良好的组织环境，都做了非常好的铺垫。

实际上，PMP 的认证过程也是我们学习并掌握一门项目管理的国际标准语言的过程，就好比是学会了另一门英语。

回到很多同学关心的问题上：“PMP 认证有用吗？值得考吗？”其实，这些问题背后的疑惑是：“考了这个证，会给我带来什么？升职加薪？还是增加面试和录用机会？”

我想说的是，对于想尝试转岗项目管理的同学来说，PMP 认证的确可以作为“敲门砖”，在一定程度上增加你获取专业面试的机会。但是，在大多数企业中，PMP 认证只是一个基础项，**决定你是否被录取的，还是你的实战经验和实战水平。再进一步去看的话，还有建立在实战经验之上的、你对专业方法论的掌握和应用水平**。

所以，你看，**学习中最怕的就是本末倒置**。PMP 证书的含金量不在于证书本身，而是在这个准备考试的过程中你所付出的大量努力，以及你把理论框架和亲身实战融会贯通之后，你的自身能力得到的提升。

因此，**我建议你在具备一定的实战经验之后再去系统化地学习这门课程**。否则，对你来说，考这个证无异于超大浓度的理论灌输加知识记忆。如果大量的知识无法被消化和吸收，它们就会成为你的“知识障”，屏蔽你进行自我思考和尝试的动力。

如何有效备考 PMP？

那么，如果你已经具备了实战经验，决定要考 PMP 了，就要提早了解一些 PMP 认证攻略，不打无准备之仗。

接下来，我就给你介绍一下备考 PMP 的几个关键步骤。

第一步：确定考试的目标时间

PMP 每年有 4 次考试，分别在 3 月、6 月、9 月和 12 月。确定要考之后，你要做的第一步就是安排合适的考试时间，给自己锚定一个目标点。

怎么确定什么是合适的时间阶段呢？

首先，你要**确保至少完整地经历过两到三个项目周期**，从启动、规划、执行、监控一直到收尾，自己有切身的实践体会。

其次，**避开工作高峰期，选择自己相对空闲的季度。**这是因为，要考 PMP 的话，你需要投入大量的时间和精力，至少要留出三个月的备考期。对于这一点，你要提前做好准备，因为它真的会占用你所有的业余时间。

必须要提醒你的是，你一定要提前确认 PMP 认证官方要求的报名条件。实际上，**你并不一定需要有明确的项目经理岗位，只要有相应的项目经验，并且达到足够的时长积累，就可以报名了。**

第二步：完成中英文报名

PMP 考试属于国际认证，报名需要两个步骤，先进行英文报名，后进行中文报名。确定好考试日期之后，你至少要提前 3 个月完成英文报名，提前 2 个月完成中文报名。

为什么我要把“报名”这条单独列出来呢？因为我想提醒你，英文申请全年都可以提交，**没有时间限制，但是有 5～7 天的审核时间，审核成功后，账户有一年的有效期。如果英文申请没有通过，是不能完成中文报名的。**所以，我建议你尽量在中文报名开始之前完成英文报名，以不耽误考试。

第三步：课程学习和备考

PMI 规定，报名考生需要具备 PMI 授权的培训机构所颁发的 35PDU 培训证书。一般来说，各类培训班的开班时间通常会至少提前三个月，分别在 12 月、3 月、6 月和 9 月。

总体来说，培训班通常分为线下和线上两种。线下培训的话，学习的互动感更强，建议你尽量挑选你所在城市的正规培训机构，线下组队形成学习小组，互相督促，一起学习，效果会更好。

PMI 中国联合项目管理专委会开设了官方组织的培训班，目前，浙江地区已经开始招生了，你可以留意一下。

时空受限的同学也可以选择线上培训的方式。我当时就是选择的线上培训，因为时间更灵活，随时可以补课，对于自律性好的同学来说，效果是一样的。

接下来，我们再聊聊备考 PMP 的学习材料，其实主要就是《PMBOK 指南》。这本书很经典，但即便我现在读起来，都感觉并不轻松。全书有 600 多页，而且大多是理论方法的描述说明，很容易让人望而生畏。

为了帮助你达到更好的学习效果，我结合我的经历，为你梳理、总结出了三步学习法。

1. 通读

对于十大知识领域五大过程组来说，不同阶段的各种方法浩如烟海，这第一步就好比是在知识的森林里，到处逛一圈，先做个路标。

第一次阅读时，你可以单纯地浏览一下，**别求全部看懂，也不要追求速度**。在读的过程中，建议你结合自己的项目经验，随时做批注，在书上画圈圈，把你感兴趣的内容或者暂时不理解的内容都先标记下来。

2. 精读

参加培训期间，你要根据老师的讲解和讲义，并结合自己的项目经验和问题，重新检视并深入理解每个概念，建立起对体系结构的清晰认知。

在这个阶段，我建议你跟着培训进度，逐个精读这本书的每个章节，特别要留心那些跟你在实际工作中差距比较大的部分，以及之前做好的路标。

你要真正把培训老师当作你的资源，遇到问题多思考、抓住时机多提问，在弄懂方法原理的同时，更要去主动思考，你如何将这个学习引入自己的工作。只有这样去学的话，你才能把枯燥的考级过程变成一个很好的实战能力提升机会。

除此之外，我鼓励你结合专栏中对应章节的内容来学习。对照着实战中的要点，重新温习并深度理解，让理论与实践中的重点、难点充分融合在一起，以提升你的学习效果。

3. 记忆

在考试之前，你要按照老师划的重点和考点进行必要的记忆，并完成足量的刷题练习。一般来说，培训机构在考前都会为你准备包含记忆点及重点题型的小册子，内容每年会有一定的翻新。

这个阶段的重点是，**多总结学习和做题过程中遇到的问题，回顾书上的常见考点，反复加深理解。对于那些重点、难点，你要刻意去背诵下来。在考试之前，你要对熟练掌握各个知识点，并达到融会贯通的效果。**

以前，我自己在学习的过程中，往往会重理解、轻背诵，特别是对这种应试型的死记硬背，我一点也不“感冒”，不自觉地总会忽视。后来我发现，经典的背诵式学习也是一种科学的学习方法。

举个例子。小时候，我总被要求背诵诗文，可我当时并不理解，甚至还有些抗拒。但是，那些反复背诵下来的诗就好像刻录进了我的深层意识。在我遇到某些情景时，它们就会自然地跑出来，时常让我觉得惊叹不已。所以，**你看，从死记硬背到真正理解诗歌在表达什么，需要时间和阅历。**

在 PMP 的学习中，有很多东西会超越你当前的经历。如果你实在无法理解，**那就允许自己先囫囵吞枣，考前把它们先背下来，耐心地等待它们自己酝酿、发酵。**总有一天，当你遇到合适的情景时，这些记忆就会跳出来，真正地在实战中帮助到你。

项目管理进阶之路

除了拿到 PMP 认证，有些同学还想在项目管理之路上继续进阶，甚至已经在考虑转型去做专业的项目经理了。这个时候，你需要考虑哪些因素呢？

首先，**一旦涉及到职业选择，最关键的一点就是，尽可能不要让自己被很多外在的因素所左右。**你要回归自己的内心，问问自己为什么要做项目管理。

我在留言区，经常看到两种典型的心态。

心态一：

> “Leader 安排我做项目管理，可能是看我能担事吧，就把越来越多的事，都往我这里塞。”

如果你当前处于这个阶段，我建议你先不要着急进阶，而是**留些空间给自己，先想好，如果没有 Leader 的影响和要求，你自己个人的决定到底会是什么。**

如果你发现自己的答案也是要做，那就调整心态，**变被动为主动，为自己的职业道路负起责任**；如果在尝试之后，你觉得自己确实不适合做项目管理，那就主动去和你的 Leader 沟通，把精力用在更适合你发挥专长的领域。这对公司来说，也是更好的选择。

心态二：

> “程序员这个工种，可能没法干到老，我年纪也不小了，得提前为自己找条出路。”

主动为自己规划未来，这样的做法值得肯定。但是，这种心态最大的问题是，**如果说程序员这个岗位不适合你一直干下去，那么，你如何确定项目经理就适合你呢？**

实际上，想要确认这个职业与自己的匹配度，你需要注意的是，**性格内向或外向并不是影响转型的决定性因素。**如果你结合“六力模型”来看的话，你会发现，外向者在信息力上会更有优势，但内向者普遍拥有更加敏锐的感知力。可以说，对成为项目经理而言，这两种性格各有优劣，不分伯仲。那么，到底该如何确认呢？

答案其实很简单，就是**看这项工作是否能够激发你更大的热情。**程序员和项目经理这两个职位的最大不同就在于，前者研究的是机器，后者研究的是人。如果说，程序员研究的是“**一**

堆代码在一起，如何运行会更好”，那么项目经理研究的就是“**一群人在一起共同做一件事，如何运作会更好**”。

要想成为一名专业的项目经理，你需要对人有敏感度，并且要发自内心地认为**研究人比研究代码更加有趣**。这也是我自己虽然在这条路上遇到了很多挑战，但依然乐此不疲的原因。

除此之外，**在拥有热情的前提下，经验背景的差异都是可以用时间弥补的**。只要你坚持将学习与实战相结合，不断在实践中整合自己的经验，你就一定会不断精进。

总结

今天，我给你分享了我对 PMP 认证及考试的认识，希望能真正地给到你一些必要的参考。

项目管理的进阶之路是一个螺旋式上升的过程，每一轮都需要以扎实的实战经验为依托。在这些经验的基础上，理论框架的萃取和点拨，才能起到画龙点睛的作用。

实战永远是我们不变的基调。只有你把 PMP 的认证过程当作对自己的一次系统化的理论充电，让实战经验与理论框架充分碰撞，你才能真正地吸取 PMP 给你带来的真正价值。

畅所欲言

讲到这里，专栏的 20 讲内容就全部结束了。如果你在项目管理的进阶之路上有任何的疑问或困惑，都可以通过留言反馈给我。

欢迎你畅所欲言，我在留言区等你，也欢迎你把文章分享给你的朋友。

极客时间

项目管理实战20讲

网易内部项目管理心法

雷蓓蓓

网易杭研项目管理部总监

《网易一千零一夜》核心作者

新版升级：点击「请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有现金奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇　19 | 向下沟通（下）：无权无势，他们不听你的怎么办？

下一篇　特别加餐：“学习”到“实战”的距离，到底有多远？

精选留言 (11)

写留言

穷查理

2019-12-16

这是最后一课了吗？谢谢老师~

最近拜读了蓓蓓老师以前在“乐乎”写的文章，其中印象比较深刻的是写Julia的两篇：一直以来，我觉得可能只有我们这些中下层的员工才有各种的迷惑、不安以及焦虑等等；但是从文中仿佛看到老师也有类似的诉求（我个人的理解，不一定对，如果没有理解出...

展开

作者回复: 你所说的困惑烦恼，是个人都会有，跟职位层级无关。在我的观察里，越是高层反而越严重，只是大家都矜着。

那天看到池大大在部落里发，自己作为创业者的心态，一会觉得超级无敌，一会又开始自我怀疑，可见如何有效平衡心理，是每个人都会面对的。

其实大师没有做什么，来帮我解惑，是她的状态影响了我。境随心转，要破的局解法在心，困住你的不是外境，而是心中的定义。升高一个维度去看，问题就不是原来的问题，自然会找到解法。

最后一个问题，me上的投入，可以理解为先调整好自身的状态，而非状态不对情况下，一味做事，一切从修身开始。

2

GirlFriengNotFoundEx...
2019-12-16

谢谢蓓蓓老师，期待你的直播哦

展开

GirlFriengNotFoundEx...
2019-12-16

PMP的证书有有效期吗？IPMP D级证书的有效期是5年

展开

作者回复: 三年，积累PDU，可以一直续证

未来、尽在我手
2019-12-14

看了这篇文章，我觉得我应该好好把软件设计师好好考啦，每一次都是裸考，应该花费点时间去学，而不是每次都裸考。然后理论与实际相结合，这样来进行提高自己。

作者回复: 是的，把考级和认证的过程，作为促进自身能力提升的工具！

猫头鹰爱拿铁
2019-12-14

每一课都认真跟过来了，谢谢老师。收获很多，具体的还要在实践中去消化和掌握。

作者回复: 爱学习的好孩子，多尝试，自己的总结是最棒的

许童童
2019-12-14

如果你对项目管理是真心感兴趣，那就不要管其它了，直接去吧。但是如果你还不确定自己是不是真的很感兴趣，那么你可以先尝试一下，不要太深入，在尝试的过程中，如果真的可以，才全力投入。

作者回复: 对的

一步
2019-12-14

感谢，对项目管理有了更深的理解

展开

maks
2019-12-14

个人规划是打算从,六力中的前三力,执行力,信息力,敏感力,开始,着重与执行力,做到有始有终完善己身
并且实践上打算练习Visio,从甘特图开始,累计项目经验,与练习全局项目视角,至于PMP我近期并不打算
去考,敲门砖固然重要,可是知行合一明显对未来更加有力(个人认为项目经验三年以上基本...

展开

作者回复: 你已拿走了精髓，好棒！

谢谢你的祝福，我也在不断学习，有新的感悟，会跟大家分享。ps：我的博客长草很久了……回头有机会打理一下

Cy23
2019-12-14

没听够就结束了，pmp我暂时不想考，我还想在技术上有所建树，感谢蓓蓓老师的课程，让我受益匪浅，很多原来迷惑的地方都清晰不少，管项目很多模式都是固定的，多数变动的都是人，不确定的人，无意思的一句话，可能都会对项目有影响，可能这也是程序员不容易转项目经理的原因，代码不会说谎！

展开

作者回复: 会说谎的是头脑，心不会说谎，感知力，哈哈

leslie

2019-12-14

学习的过程中让我学会怎样去安排整个项目，不过个人后期不一定单纯的属于项目经理，算是为后期管理团队做铺垫，从业多年转型管理中；简述一下个人情况，想听听老师的意见是否需要去考PMP。

项目经理其实之前接触过很多：数据库和系统运维职业工作超过10年，国内金融业大型企业的技术部工作了超过5年，每年至少要和各种项目经理打交道多次，潜移默化的其实...

展开

作者回复: 第一个问题没看懂，第二个问题，开篇时说过，项目管理的学习，对于技术管理会是一个非常好的铺垫。

不知道你所说的真的有帮助是指哪个方面，证书本身并不会为你的转型带来直接帮助，不过在网易，PMP培训和考试对于很多管理者，特别是技术管理者，都是开放的。

还是那句话，不建议为了证书而考，实战积累到一定程度，可以帮助系统梳理理论。

天天向上

2019-12-14

谢谢蓓蓓老师的陪伴！ 也感谢网易的一千零一夜分享，青山不改！

作者回复: 感恩♡